



# EL VALOR SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD DE ALCALÁ

RESUMEN EJECUTIVO

*“Lo que no se define no se puede medir.  
Lo que no se mide, no se puede mejorar.  
Lo que no se mejora, se degrada siempre”*

William Thomson Kelvin (Lord Kelvin)  
Físico y matemático británico (1824 – 1907)

## Contenido

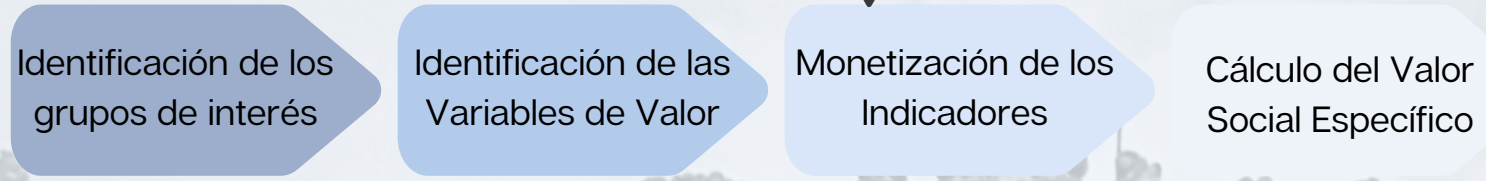
LOS RESULTADOS DE UN VISTAZO: LAS INFOGRAFÍAS.....	4
1. INTRODUCCIÓN .....	10
2. EL VALOR SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD: ¿QUÉ ES? ¿POR QUÉ SE HACE? SUS FUNDAMENTOS BÁSICOS .....	11
3. LOS GRUPOS DE INTERÉS Y LA ACTIVIDAD UNIVERSITARIA .....	13
4. EL VALOR SOCIAL INTEGRADO DE LA UNIVERSIDAD DE ALCALÁ EN 2019.....	14
4.1 El valor económico generado por la Universidad.....	14
4.2 El Valor Social Específico generado por la Universidad de Alcalá .....	16
4.3 El Valor Social Integrado de la Universidad de Alcalá .....	16
5. LA DISTRIBUCIÓN DEL VALOR SOCIAL GENERADO ENTRE SUS GRUPOS DE INTERÉS. ....	19
5.1 El valor para el estudiantado y el colectivo <i>Alumni</i> .....	19
5.2 El valor social para las empresas y otras entidades .....	20
5.3 El valor social generado por la Universidad de Alcalá para la Sociedad (entorno local).....	23
6. CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES .....	25
SOBRE EL IAES Y LOS AUTORES DEL ESTUDIO .....	27
Autores .....	28
Exención de responsabilidad .....	28
REFERENCIAS .....	29

## LOS RESULTADOS DE UN VISTAZO: LAS INFOGRAFÍAS



# LA GENERACIÓN DE VALOR SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD DE ALCALÁ 2019

El valor social de la Universidad de Alcalá es una estimación de su compromiso con la formación de ciudadanos responsables, la investigación de calidad, la promoción de la economía local, la mejora del bienestar y la cohesión social, la sostenibilidad y la promoción de la cultura.



## 144 millones € VALOR SOCIAL ESPECÍFICO



89 millones € EDUCACIÓN



43.7 millones € INVESTIGACIÓN



2.3 millones € GESTIÓN Y GOBERNANZA



8,9 millones € LIDERAZGO SOCIAL

## 270 millones € VALOR SOCIAL INTEGRADO



98.4 millones € ESTUDIANTES



81.6 millones € PDI/PAS



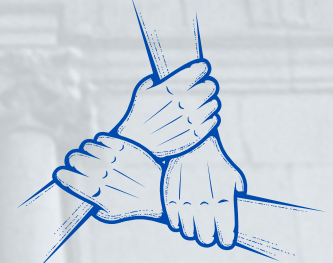
81.5 millones € EMPRESAS



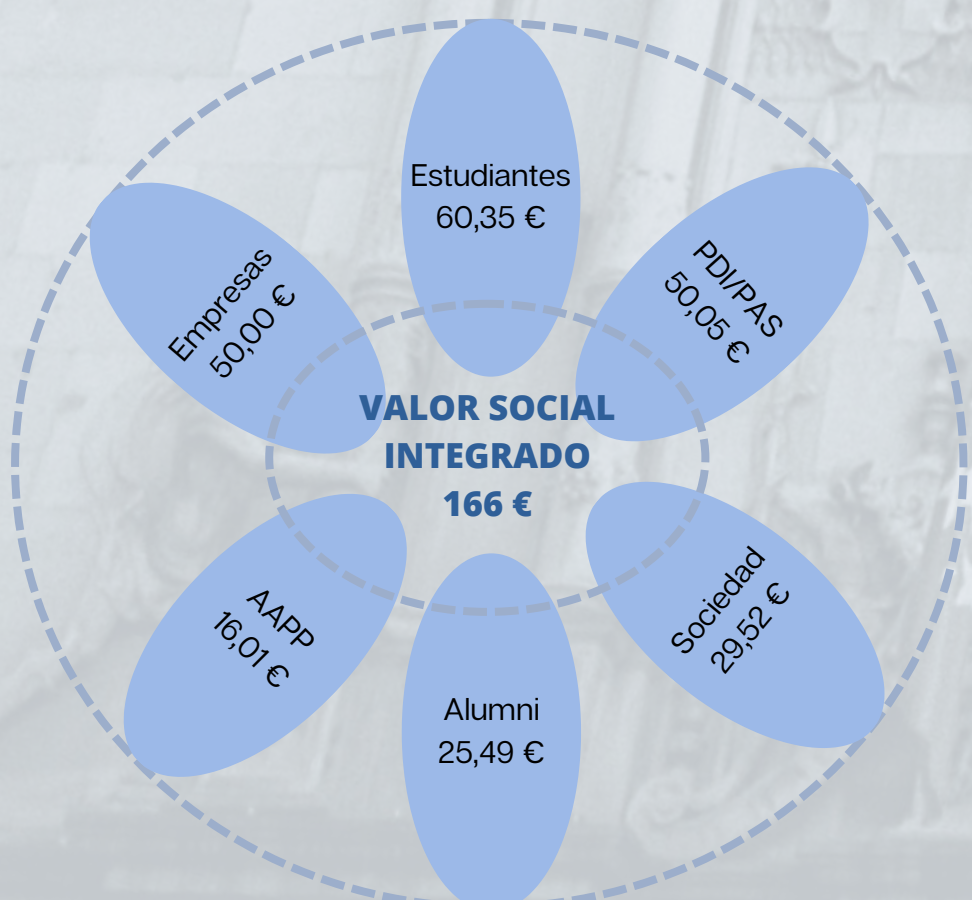
26 millones € ADMINISTRACION PUBLICA



41.6 millones € ALUMNI



48.2 millones € SOCIEDAD



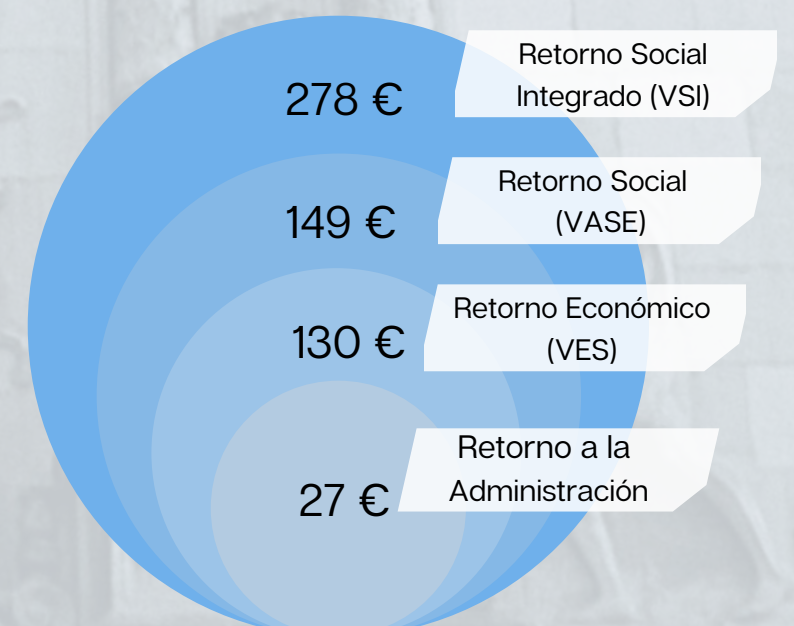
VALOR SOCIAL INTEGRADO PARA EL CONJUNTO DE GRUPOS DE INTERÉS

377.5 millones €

VALOR SOCIAL COMPARTIDO

107.5 millones €

POR PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR Y DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS



RETORNO SOCIAL DEL PRESUPUESTO UNIVERSITARIO A LOS GRUPOS DE INTERES POR CADA 100 €

RETORNO SOCIAL POR CADA 100 € DE SUBVENCIÓN PÚBLICA



### FORMACIÓN ACADÉMICA E INTEGRAL

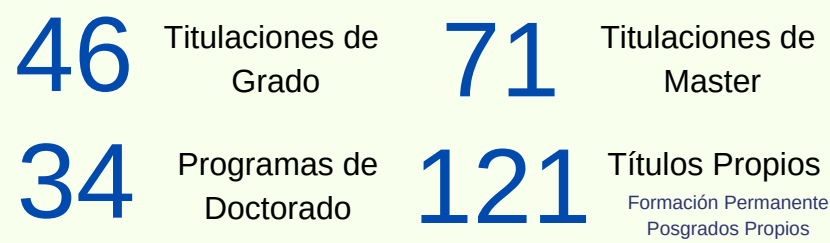
### INSERCIÓN Y FUTURO PROFESIONAL

### FORMACIÓN A LO LARGO DE LA VIDA

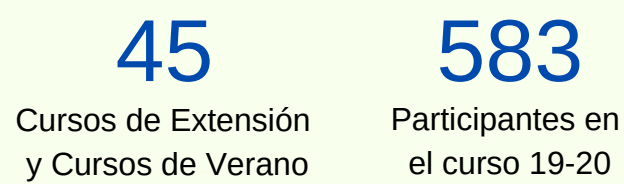
#### BECAS Y ACCESO

#### PRACTICAS

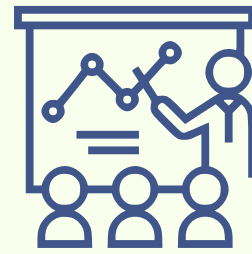
#### TITULACIONES OFERTADAS



#### EXTENSION UNIVERSITARIA

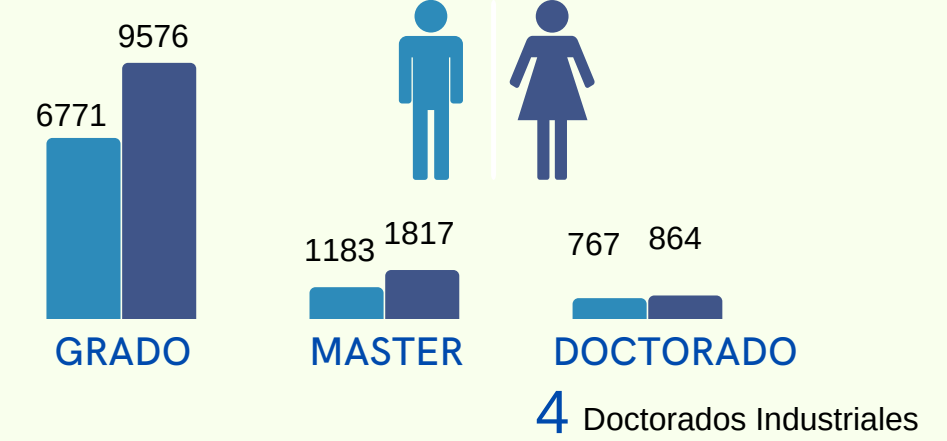


#### CALIDAD UNIVERSITARIA



\*Promedio de tasas de abandono de todas las carreras (Fuente UAH)

#### DISTRIBUCION ALUMNADO



#### DIVERSIDAD

164  
Estudiantes matriculados con discapacidad reconocida

#### Acciones al grupo

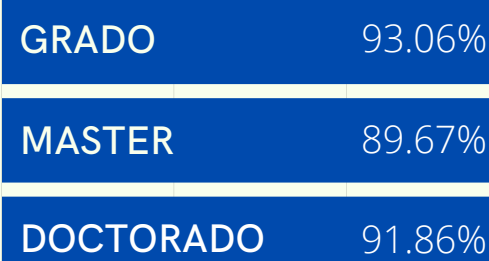
- Asistencia en clases y pruebas de evaluación
- Intervención de intérpretes de lengua de signos
- Colaboración con el Gabinete Psicopedagógico de la UAH

#### POTENCIACIÓN DE LABORES DE APOYO Y TUTORÍA

Actividades de apoyo constantes  
TUTORIS y DEPORDES

#### INSERCIÓN LABORAL

2.944 Estudiantes de grado y máster realizando prácticas externas



4.441

Estudiantes de grado y máster y doctorado egresados



40,8 millones  
de prima salarial en 4 años  
más de 9.000 euros / egresado

#### BECAS Y AYUDAS

774k€

A l estudio e investigación

2.475k€

A la formación y educación

#### Ingresos recibidos BECAS

3.2 millones €

Becas Ministerio de Educación y Formación Profesional

5.025 Estudiantes  
26,68% del total

158 becas de excelencia de la Comunidad de Madrid

29 becas de colaboración del Ministerio de Educación y Formación Profesional

600 solicitudes ayudas para situaciones sobrevenida y socioeconómicas desfavorables

#### ACCESO A SERVICIOS Y RECURSOS

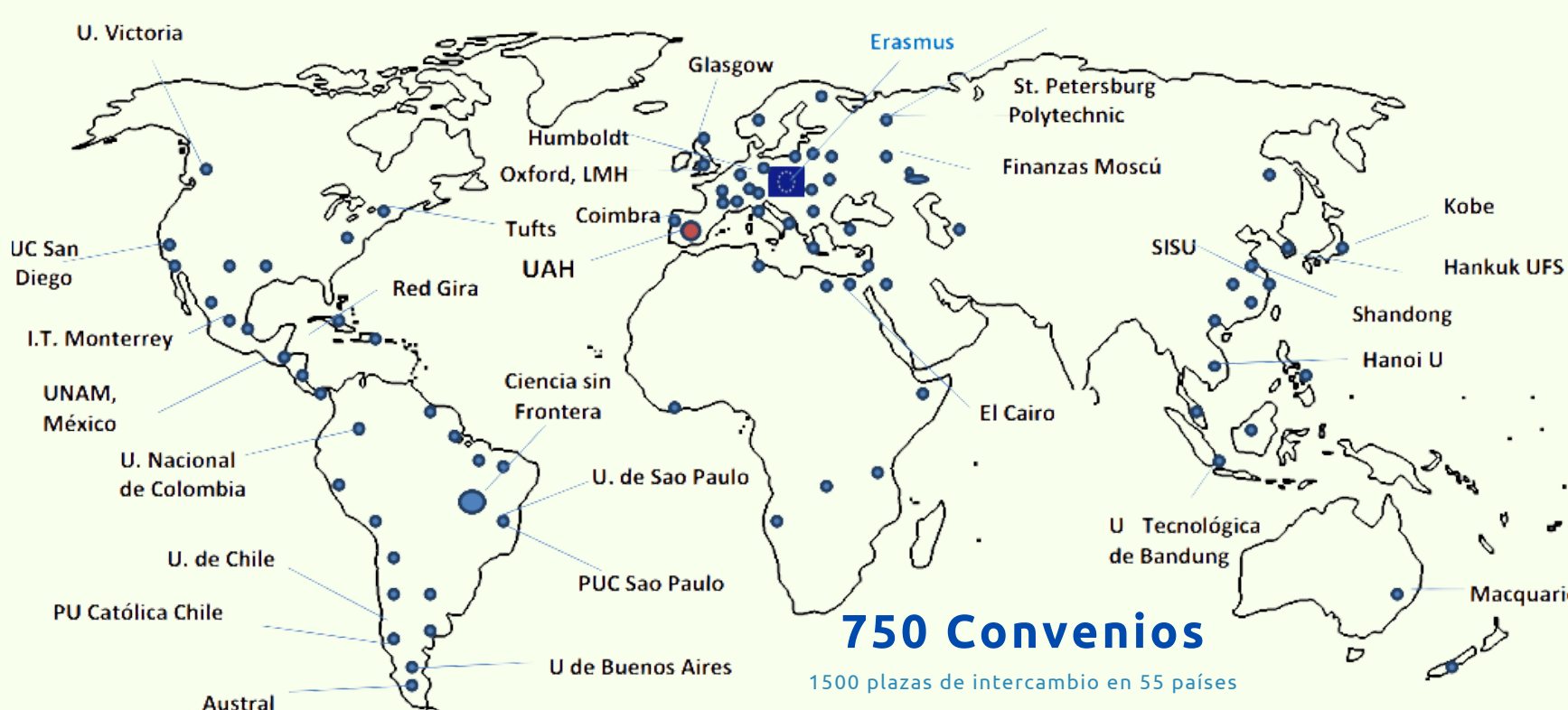
30.451

Usuarios de la biblioteca  
Docencia online y presencial

plataforma Blackboard Learn 9.1  
equipos portátiles de préstamo



#### INTERCAMBIO Y MOVILIDAD





## 41.5 millones €

Importe correspondiente a la distribución del Valor Social

4.441

Estudiantes de grado y máster y doctorado egresados



40,8 millones

de prima salarial en 4 años más de 9.000 euros / egresado



Portal de la Comunidad AlumniUAH

### APARICION EN REDES SOCIALES



490

seguidores



140

seguidores



3,700

seguidores



280

seguidores

### INSERCIÓN LABORAL



GRADO 93.06%

MASTER 89.67%

DOCTORADO 91.86%

### RECURSOS DE EMPLEABILIDAD

newsletter del Career Center



"Club de Talento"

para Alumni en búsqueda de empleo, en la que trabajan para encontrar o mejorar de empleo.



### IMAGEN UNIVERSITARIA

Tienda - visitas

403.640,00€



Los AlumniUAH son muy activos en la participación en las actividades de formación relacionadas con la adquisición de competencias en Empleabilidad y Emprendimiento alcanzando tasas entre el 40-50% del total de inscritos en los distintos cursos.

### CREANDO RED: AlumniUAH

Mantiene y fortalece los vínculos de la comunidad de estudiantes egresados/as con su universidad.

13.000

ex-alumnos inscritos

## Valor Social para las Empresas y otras entidades

# 61.8 millones €

INNOVACIÓN  
INVESTIGACIÓN  
TRANSFERENCIA  
ACCESO AL TALENTO



### INNOVACIÓN E INVESTIGACIÓN

40

grupos de investigación en diversos acuerdos de transferencia e I+D+i

desarrollo experimental e innovación en el ámbito regional, nacional e internacional.

4 Doctorados Industriales

### CONTRATOS, CONVENIOS Y CÁTEDRAS

13,3 millones €

### Protección e internacionalización de patentes.

(13 solicitudes nacionales, 1 patente europea, 3 extensiones internacionales y 2 registros de software como registros de propiedad intelectual),

### SPIN-OFF Activas

103.515,50€

Ingresos de explotación promedio de empresas activas en 2019 (fuente: SABI)

65.738,38€

Ingresos por licencias y explotación de patentes ya registradas

### Acceso al talento (prácticas)

7.419 ENTIDADES REGISTRADAS EN GIPE

Registros último año: 612

4.433 OFERTAS DE PRACTICAS

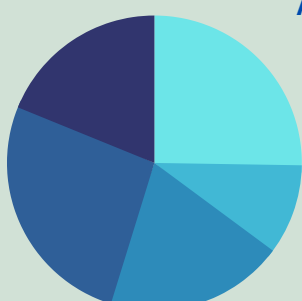
### ÁREAS TEMÁTICAS DE PRÁCTICAS

INGENIERIAS Y ARQUITECTURA  
553

ARTES Y HUMANIDADES  
741

CIENCIAS  
290

CIENCIAS DE LA SALUD  
576



AHORRO PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL + 2 millones €

PERSONAL EN PRÁCTICAS

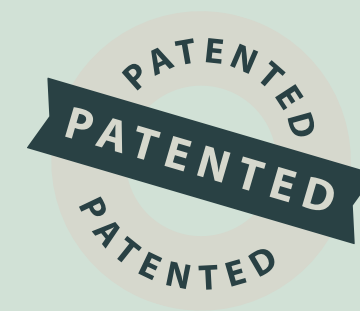
5,3 millones €

ACCESO AL TALENTO

40,8 millones €

VALOR ECONÓMICO DE MERCADO GENERADO POR LA UAH (PROVEEDORES)

19,6 millones €





**48.2 millones €**

Importe correspondiente a la distribución del Valor Social

**CREACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO**

**INNOVACIÓN**

**DIFUSION Y DIVULGACIÓN DE CONOCIMIENTO**

**EXTENSIÓN UNIVERSITARIA**

**CULTURA**

**MEJORAS SOCIALES Y AMBIENTALES**

**VOLUNTARIADO**

**Proyectos competitivos**

9,9 millones €

Programas Nacionales, Programas Regionales. Comunidad de Madrid, Junta de Comunidades de Castilla La Mancha y otras. Programas Europeos

**Contratos, convenios y cátedras**

13,3 millones €

**Biblioteca y otros servicios de soporte**

13,9 millones €

**Publicaciones**

2,6 millones €

1.426 artículos en *Journal Citation Report*

**Patentes**

3,4 millones €

15 patentes solicitadas

**Innovación SPIN-OFF Activas**

103.515,50€

Ingresos de explotación promedio de empresas activas en 2019 (fuente: SABI)

**Divulgación**

99.400 €

Publicaciones prensa, Semana Ciencia, Editorial Universidad de Alcalá

**EXTENSION UNIVERSITARIA**  
**45**

Cursos de Extensión y Cursos de Verano

**681**

Alumnos en programas específicos dirigidos a mayores

**685**

Inscritos en seminarios dirigidos a mayores

Talleres dirigidos a la escuela secundaria y el bachillerato:

Puertas abiertas **3.558**

ESO + empresa **283**

**505.911 €**

**PROMOCION DE MEJORAS SOCIALES Y AMBIENTALES**

Responsabilidad Social Universitaria

**181.780 €**

Inclusión social

**234.059 €**

Medio Ambiente

Reducción emisiones CO2 (Huella de carbono)

**126.440 €**

Eficiencia energética

**4,4 millones €**



#2 Universidad española #19 del mundo



**PROMOCION DE LA CULTURA**

**Actividades culturales**

A través de museos

Museo de Arte Iberoamericano Museo Luis González Robles- UAH

Palacete de Laredo Colegio San Ildefonso. Rectorado

Actividades del Jardín botánico

a través de teatro y eventos culturales

Exposiciones, Orquesta Sinfónica, COro universitario, Aula de música, etc.

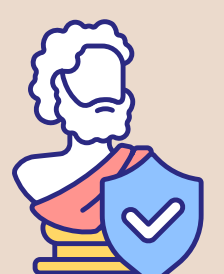
**485.462 €**

**Conservación**

Patrimonio cultural

**2 de diciembre de 1998** UNESCO

**3 millones €**



**VOLUNTARIADO**

*local, regional e internacional*

Entidades colaboradoras 15  
Programas 33

Voluntariado frente a la crisis por COVID-19, "Programa de Atención Psicoemocional" (PAPE)



**216.172 €**

La Gran Recogida de Alimentos", organizada por el Banco de Alimentos de Madrid



PDI / PAS

4.9 millones €

Importe correspondiente a la distribución del Valor Social

Servicios de soporte a la investigación  
3,2 millones €



CURSOS DE FORMACION CONTINUA A PDI / PAS

El 78,8% valoró los cursos con 8,52 (baremo 0 a 10)

IMAGEN INSTITUCIONAL

403.640 €

Importe Ayudas Sociales y Formación PDI y PAS  
427,587.00 €



59 GRUPOS DE INNOVACION DOCENTE

- 13 Reconocimientos de excelencia
- 492 miembros del PDI participantes

PARTICIPACIÓN ORGANOS DE GOBIERNO

505.144 €



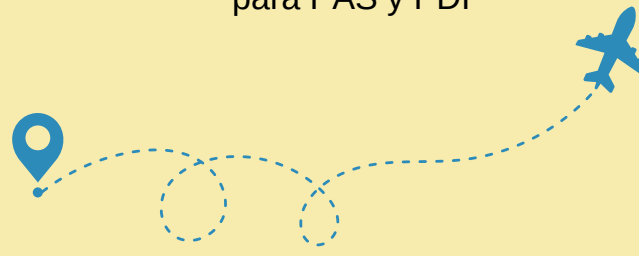
76.7 millones €

Sueldos y salarios netos del personal

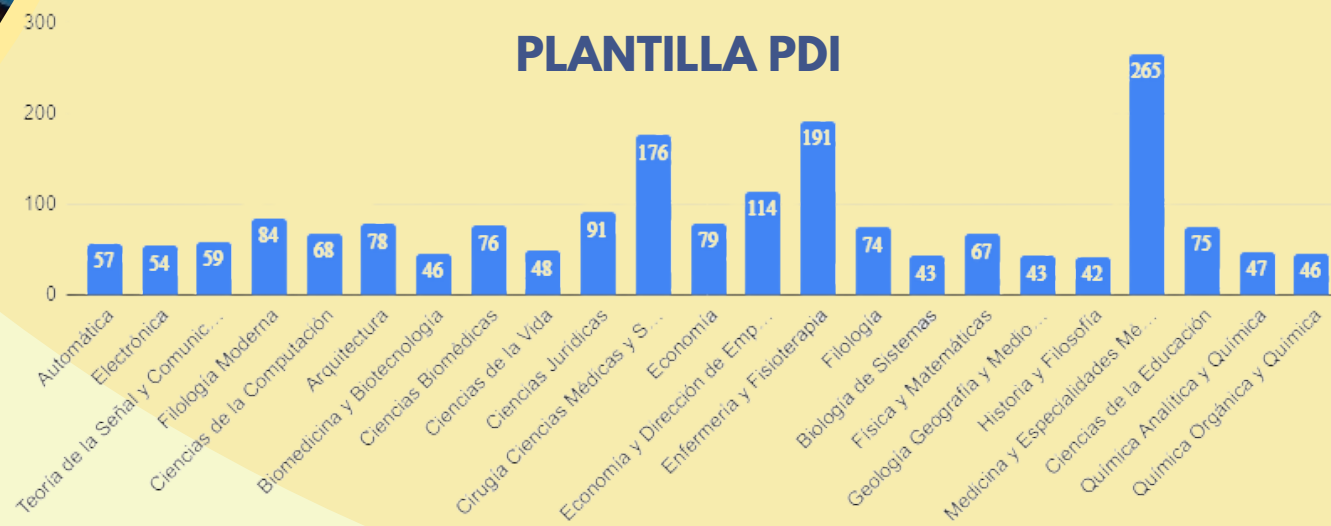


38 INTERCAMBIO Y MOVILIDAD

Cantidad de becas y subvenciones para PAS y PDI



PLANTILLA PDI



PLANTILLA PAS

837 personas

(521 funcionarios, 309 laborales y 7 eventuales)

Valor económico-social para la Administración Pública

26.2 millones €

Importe correspondiente a la distribución del Valor Social Integrado



Retorno de la inversión pública en forma de: impuestos (UAH y proveedores), seguridad social (UAH y proveedores)

Por cada 100 € de financiamiento público se retornan

27 €

96.9 millones €

Transferencias de Comunidades Autónomas



## 1. INTRODUCCIÓN

Las Universidades aportan beneficios para la sociedad que van más allá de lo que habitualmente la sociedad les confía: la docencia y la investigación. Incluso, en estas dos misiones propias de la Universidad, el beneficio social supera, ampliamente, el coste de provisión de estas actividades.

Es innegable que el principal objetivo de una Universidad es contribuir a la mejora del conocimiento a través de la educación y la investigación y gran parte de la contribución social de una Institución de Educación Superior tiene que ver con el importante impacto que genera en términos de empleabilidad y salarios, en la misión educativa o de formación; y en la contribución a la innovación empresarial y al progreso de la ciencia, generando beneficios económicos a largo plazo en términos de mejoras en la productividad.

Hay numerosos estudios que muestran estos impactos a largo plazo en la sociedad. En fechas recientes, el realizado para la Comunidad de Madrid valora la contribución del sistema universitario madrileño<sup>1</sup>.

Sin embargo, los beneficios de un sistema universitario y, de forma particular, de una Universidad concreta van mucho más allá de los resultados más obvios, aunque estos sean muy importantes y la consecuencia inmediata de sus misiones principales.

Una Universidad, como la del Alcalá, genera un valor social con otras actividades como el voluntariado, el fomento de la cultura y la ciencia o sus importantes políticas de sostenibilidad ambiental; por no hablar de su contribución al reconocimiento primero en 1998 y al mantenimiento después, de la distinción de Universidad Patrimonio de la Humanidad por la Unesco, la única universidad española con este honor, que ostentan sólo 4 universidades más en el mundo.

Si estos ejemplos constituyen actividades valiosas para la sociedad, los beneficios para las personas, para el conjunto de la sociedad y para la economía van mucho más allá y era necesario acometer un estudio para definir qué actividades queremos medir, cómo podemos medirlas y cuál y cómo se distribuye el beneficio estimado de la Universidad de Alcalá.

Estas páginas resumen los resultados del primer estudio sobre el valor social que genera la Universidad de Alcalá.

---

<sup>1</sup> Romera, R. (dir. y coord.), 2021.



## 2. EL VALOR SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD: ¿QUÉ ES? ¿POR QUÉ SE HACE? SUS FUNDAMENTOS BÁSICOS

La Universidad es una institución central para las sociedades actuales. A sus misiones tradicionales, la docencia y la investigación, se les ha ido sumando otras, como la transferencia de conocimiento o la formación a lo largo de la vida; la innovación; o su papel en la contribución del desarrollo regional o local.

*El Valor Social de la Universidad de Alcalá es una estimación de su compromiso con la formación de ciudadanos responsables, la investigación de calidad, la promoción de la economía local, la mejora del bienestar y la cohesión social, la sostenibilidad y la promoción de la cultura.*

La literatura académica se ha ocupado de desarrollar metodologías para valorar los impactos universitarios, tanto a corto como a largo plazo, en variables tan relevantes como la renta por habitante, el crecimiento económico, la productividad, los salarios, el empleo, etc. que suelen estimarse para el conjunto de un sistema universitario<sup>2</sup>.

Desde otra perspectiva, otros trabajos han contribuido con formas de cálculo tanto del rendimiento individual o privado como público o social de las actividades universitarias. Esta distinción entre privado y social es el reconocimiento de un hecho que no por obvio, deja de tener una importancia crucial: la actividad universitaria no sólo genera importantes beneficios para las personas, sino que genera importantes beneficios para el conjunto de la sociedad.

Este estudio combina ambas aproximaciones y analiza tanto los resultados de la actividad universitaria como realiza una estimación de algunos de sus impactos, con el propósito de estimar el valor generado la Universidad de Alcalá no sólo para sus principales grupos de interés como para la sociedad en su conjunto.

Para ello, se ha llevado a cabo una aproximación siguiendo los pasos para el cálculo del Retorno Social de la Inversión (SROI, en su terminología), que es el resultado de la aplicación de herramientas financieras y económicas más tradicionales, junto con otras complementarias que pretenden identificar y medir las cosas que importan a los distintos colectivos o grupos de interés.

En numerosas ocasiones, se trata de resultados para los que no existen valores de mercado, como la promoción de la cultura o la contribución a la mejora de la sostenibilidad, por ejemplo, por lo que la estimación de valor generado por la Universidad de Alcalá se ha realizado reconociendo al menos que el valor de algunas actividades es, como mínimo, el coste en el que se ha incurrido a la hora de organizarlas, siguiendo un criterio de prudencia a la hora de realizar la estimación.

En otras ocasiones, aun reconociendo el impacto positivo que las universidades tienen en diversos ámbitos como el de la salud o la mejora de la calidad de vida, las limitaciones de información y de tiempo, han aconsejado dejar las estimaciones de

---

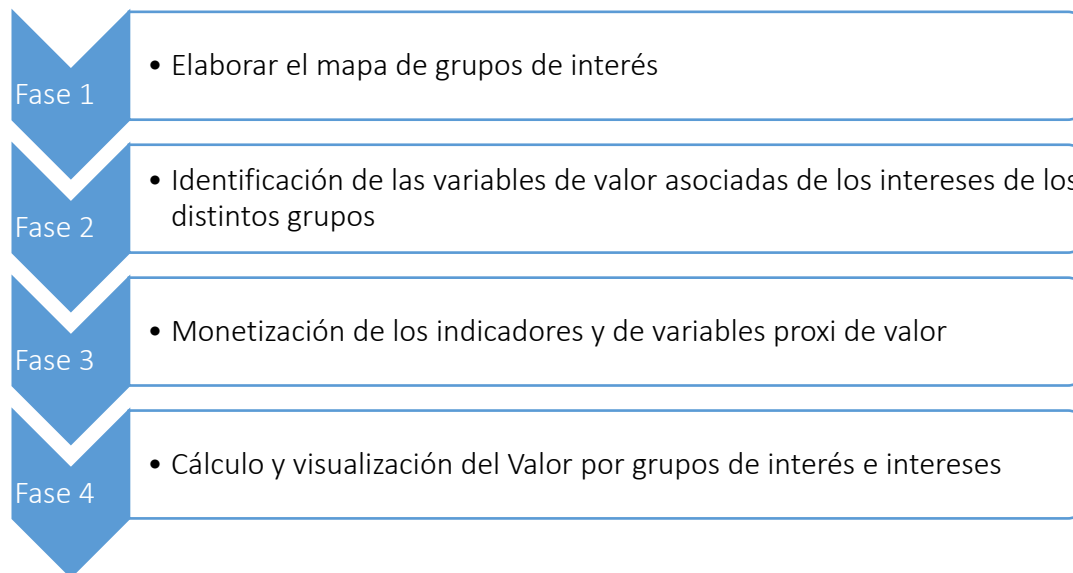
<sup>2</sup> Véase, por ejemplo, CRUE 2019



algunas dimensiones para otras ediciones, con lo que el valor social estimado en este trabajo debe ser considerado como un primer paso en esta dirección. Como estos resultados pueden ser difíciles de cuantificar, han tendido a quedar excluidos de los análisis más tradicionales, impidiendo una comprensión completa del valor que se crea o se pierde para la sociedad.

Para la realización de un análisis SROI es necesario:

1. Establecer el alcance del análisis e identificar a los principales grupos de interés de la Universidad, tanto internos (profesorado, estudiantado y personal de administración y servicios como externos (proveedores, administraciones públicas, empresas, comunidad local)).
2. Del conocimiento de la actividad universitaria y de otros trabajos similares realizados para las universidades catalanas, se ha podido establecer un primer listado de resultados, donde se determinan las dimensiones de valor estos colectivos y cómo poder valorar su impacto<sup>3</sup>.
3. Una vez determinados los resultados en los diversos ámbitos (educación formal, a lo largo de la vida, investigación, transferencia, compromiso social, etc.) es importante mostrar las evidencias de los resultados y determinar los criterios que permita darles un valor.
4. A continuación se procede al cálculo del valor generado y del SROI. Esta etapa suele implicar la deducción de una relación entre los insumos y el valor de los resultados.



Es importante tener en cuenta que esta metodología tiene por objetivo principal no sólo medir sino, especialmente, informar y ser un instrumento útil de relación con el conjunto de las partes interesadas y responder ante éstas, constituyendo un activo valioso para la propia Universidad, que intenta poner de relieve su contribución al desarrollo local (mostrando lo que es evidente y lo que no lo es); cuestionándose sobre el impacto que sus actividades generan y preguntando cómo puede hacerlo en el futuro para aumentar este valor.

---

<sup>3</sup> Se ha seguido aquí la metodología de Retolaza et al, 2015.

El objetivo no es sólo hacer visible su contribución y fortalecer el vínculo y el diálogo de la Universidad de Alcalá con su entorno, sino también mejorar la gestión interna de los recursos y alinearla con las misiones específicas y planteamientos estratégicos.

### 3. LOS GRUPOS DE INTERÉS Y LA ACTIVIDAD UNIVERSITARIA

Para determinar los grupos de interés se han tenido en cuenta los estudios realizados con anterioridad para la Universidad de Alcalá, así como los que consideran otros estudios<sup>4</sup> son los principales grupos de interés sobre los que la Universidad genera algún tipo de valor, ya sea monetario o no monetario. A continuación, la Tabla 1 describe el alcance de los grupos de interés que se han tenido en consideración en la estimación del valor social de la universidad.

GRUPO DE INTERES	DESCRIPCION
<b>Estudiantes</b>	Alumnos inscritos en programas de grado, máster, doctorado y cursos propios sean oficiales o no oficiales
<b>Alumni</b>	Titulados que formaron parte del grupo estudiantil de la universidad
<b>PDI</b>	Personal Docente Investigador que puede incluir a los profesores permanentes, a tiempo parcial o visitantes
<b>PAS</b>	Personal de Administración y Servicios que brinda apoyo al colectivo de PDI y estudiantes
<b>Proveedores</b>	Empresas o individuos que prestan sus servicios para la continuidad de la actividad universitaria en mantenimiento, seguridad, abastecimiento de mercancías, etc.
<b>AAPP</b>	Administraciones Publicas en sus distintos niveles y alcances que se relacionan con la universidad
<b>Empresas</b>	Empresas con las que se tienen contacto directo por medio de convenio de prácticas, patrocinio, <i>spin-offs</i> o colaboraciones de investigación y transferencia de conocimiento.
<b>Sociedad</b>	Entorno local cercano a la universidad que se nutre de las relaciones de los agentes involucrado en la Universidad como el comercio local, los colectivos, las asociaciones, etc.

Fuente: Elaboración propia

Como se ha puesto de manifiesto con anterioridad, la fase 2 consistió en identificar los principales aspectos en los que la Universidad de Alcalá genera valor para los diferentes grupos de interés. Se determinó un conjunto amplio de actividades que llevaban asociadas distintas esferas de valor<sup>5</sup>.

Siguiendo la guía de Sustainable Development Solutions Network (SDSN Australia/Pacific, 2017), todas estas esferas se agruparon en cuatro ámbitos: la de

<sup>4</sup> Mancha y otros (2015); Asociación Catalana de Universidades Públicas (ACUP), 2020; Ayuso, Sánchez, & Retolaza, 2017; Slabá, 2015, entre otros.

<sup>5</sup> En el estudio se identificaron 59 variables de valor y se establecieron 23 categorías de valor de la actividad de la Universidad de Alcalá.

educación (proporcionando experiencia académica o profesional en profundidad para implementar soluciones a los ODS y ofreciendo una educación asequible e inclusiva para todos), la de investigación (a través de la creación y transferencia de conocimiento para promover la implementación de los ODS), la de gestión y la gobernanza (implementando los principios de los ODS de manera transversal en la gestión y gobierno de la universidad), y la de liderazgo social (fortaleciendo el compromiso público de la universidad con la sociedad) .

### Funciones de la actividad universitaria



Fuente: SDSN, 2017

Por una cuestión de oportunidad y comparabilidad, los datos utilizados para el cálculo del Valor Social de la Universidad de Alcalá que muestra este estudio corresponden al curso 2019-2020 o al cierre de cuentas de 2019, cuando se utilizan variables procedentes de la contabilidad. Los acontecimientos experimentados por la sociedad española desde marzo de 2020, con el brote de la pandemia del coronavirus hacen que muchos indicadores muestren comportamientos anómalos para los dos años siguientes y, por tanto, afecten al curso 2020-21 y 2021-2022.

## 4. EL VALOR SOCIAL INTEGRADO DE LA UNIVERSIDAD DE ALCALÁ EN 2019.

### 4.1 El valor económico generado por la Universidad

El valor social de la Universidad de Alcalá se construye a partir de la agregación de distintos ámbitos de valor.

El Valor directo de la propia actividad económica de la Universidad que se manifiesta en el pago de los salarios de sus empleados (profesorado y PAS), la generación de cotizaciones y distintos impuestos que supone un valor para las administraciones públicas, los gastos financieros, así como el valor económico no distribuido por la Universidad (su resultado económico o las amortizaciones).

*Este valor económico directo es de 112,84 millones de euros.*

A la cifra anterior, hay que sumarle el impacto indirecto que genera la actividad de la Universidad en la generación de un mayor valor para los proveedores de la Universidad. La actividad de la Universidad en 2019 supuso un gasto en proveedores (gastos de explotación como de inversión) de unos 34,5 millones de euros. El valor económico generado para los proveedores se estima en 13,2 millones de euros.

*Es decir, el valor económico o de mercado que genera la Universidad de Alcalá durante un curso académico como el de 2019, es aproximadamente de 126 millones de euros.*

Sin duda, la Universidad de Alcalá, por su dimensión, es una de las empresas/instituciones más grandes localizadas en el Corredor del Henares y hasta cierto punto es lógico que su actividad económica, en forma de gastos corrientes y de inversión, necesario para prestar los distintos servicios de educación superior genere estos importantes efectos directos y genere importantes efectos de arrastres en las empresas que son proveedoras de bienes y servicios de la Universidad de Alcalá.

Es importante tener en cuenta, además, que la Universidad de Alcalá genera un importante aumento de la base fiscal, bien directamente a través de sus empleados - en forma de cotizaciones e impuestos sobre la renta –; bien con la imposición indirecta (IVA) o aumentando la base fiscal de sus propios proveedores.

Una estimación muy conservadora del valor económico que genera a Universidad de Alcalá para las Administraciones Públicas muestra el importante retorno que la actividad universitaria genera para la Hacienda Pública. **Sólo con los impuestos y las cotizaciones sociales de la UAH y de sus proveedores, se genera una recaudación de más de 26 millones de euros.**

Si tenemos en cuenta las transferencias recibidas por la Universidad de Alcalá procedentes del presupuesto de la Comunidad de Madrid y la de Junta de Castilla la Mancha, **la actividad económica de la Universidad permitiría retornar 27 euros de cada 100 transferidos.**

*De los 126 millones de euros de valor generado, más de 26 millones serían generados para la administración pública (básicamente la Administración General del Estado). No se han estimados otros efectos fiscales relevantes*

como impuestos y tasas municipales y otros tributos de carácter autonómico.

Como hemos calculado, los recursos recibidos y movilizados por la Universidad de Alcalá para poder llevar a cabo el conjunto de sus actividades, genera un importante valor económico, también conocido, como de mercado. Al que habría que sumar los importantes efectos multiplicadores que los gastos del profesorado, alumnado y PAS realizan en la economía local y que están fuera de esta estimación.

#### 4.2 El Valor Social Específico generado por la Universidad de Alcalá

Pese a no ser nada despreciable el Valor Económico generado por la Universidad de Alcalá, estaremos de acuerdo que lo más importante es el cálculo del valor social específico que genera su actividad a los distintos grupos de interés.

Las cuatro funciones básicas que realiza la Universidad de Alcalá (educación; investigación y transferencia; gestión y gobernanza; y liderazgo social) generan un valor social específico de más de 144 millones de euros.

Como parece lógico, la función “Educación” es la que genera un impacto más significativo con una cifra cercana a los 89 millones de euros. Seguidamente, las actividades de investigación y transferencia generan un valor a los distintos colectivos de 43,7 millones de euros. Es muy destacable, el compromiso social de la Universidad de Alcalá y su función de liderazgo que genera un valor próximo a los 9 millones de euros; y, finalmente, la gestión y la gobernanza aportan al conjunto de los grupos de interés un valor de 2,28 millones de euros.



#### 4.3 El Valor Social Integrado de la Universidad de Alcalá

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, desde un punto de vista agregado la Universidad de Alcalá genera un valor social integrado de más de 270 millones de euros.



Valor social integrado que se distribuye entre el Estudiantado, el PDI y el PAS; las empresas con las que se relaciona; las Administraciones públicas; los antiguos estudiantes con lo que mantiene un vínculo (*alumni*); o aquellos otros colectivos con los que se relaciona y que están encuadrados en la categoría de Sociedad.

Este es un valor para el conjunto de sus partes interesadas, asignado el valor de manera única a cada colectivo. Es decir que no se ha imputado dos veces el valor, pese a que puede ser compartido por dos o más grupos de interés.

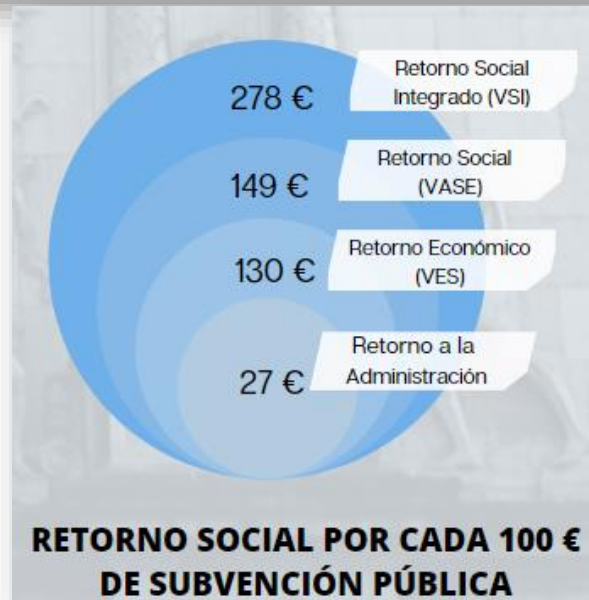
Si consideramos que la Universidad de Alcalá genera con sus actividades un valor que puede impactar a varios grupos de interés a la vez, el valor social integrado para el conjunto superaría los 337,5 millones de euros.

Estos resultados permiten afirmar que el Retorno Social de la Inversión que ofrece la Universidad de Alcalá es de aproximadamente el 66 por ciento, cuando tenemos en cuenta el presupuesto de gastos ejecutados en 2019, que procede de fuentes públicas y privadas. Es decir, por cada 100 euros ejecutados en el presupuesto de 2019, consiguió generar un valor social de 166 euros.

Sin embargo, es importante reconocer que, como institución pública, es importante calcular los retornos obtenidos en forma de valor social general para los distintos colectivos universitarios.



Por cada 100 euros de subvención pública recibida, la Universidad de Alcalá generó para el conjunto de la sociedad un valor de 278 euros, lo que supone multiplicar por un factor de 2,78 el retorno social obtenido.





## 5. LA DISTRIBUCIÓN DEL VALOR SOCIAL GENERADO ENTRE SUS GRUPOS DE INTERÉS.

### 5.1 El valor para el estudiantado y el colectivo *Alumni*.

Como es lógico, el núcleo del valor generado por la Universidad de Alcalá para el estudiantado tiene que ver con su función docente o educativa. La formación de profesionales cualificados con competencias propias de la educación superior; las actividades paralelas al currículo de todo tipo (deportivas, culturales, de cooperación o voluntariado); el acceso a las primeras experiencias laborales con prácticas curriculares y extracurriculares o a la formación complementaria son elementos clave.

Como también lo son las acciones que se desarrollan de manera específica para mejorar el acceso a la Universidad (en forma de becas y ayudas); la atención a colectivos con necesidades especiales o las políticas que favorecen la internacionalización y su movilidad. En el curso 2019-2020, más de 5.000 estudiantes de la Universidad de Alcalá disfrutaron algún tipo de beca.

Adicionalmente, el contacto con la investigación en sus fases iniciales y su participación en la gobernanza universitaria son actividades que generan valor para el colectivo.

Pero, sin duda, la inserción y el futuro profesional es una fuente de valor destacada que se genera por dos vías. La primera es la inserción laboral y la segunda, la prima salarial de los estudios universitarios. Las tasas de inserción laboral del estudiantado de grado supera el 93% y roza el 90% en máster.

Los resultados de inserción junto con las primas salariales que obtienen los graduados universitarios (según fuentes del Instituto Nacional de Estadística) permiten afirmar que los más de 4.440 egresados en el curso 2019-2020, disfrutarán de una prima salarial en los próximos 4 años de 40,8 millones de euros, lo que supone más de 9.000 euros por egresado<sup>6</sup>.



<sup>6</sup> Para una mayor ilustración, véanse las infografías.

En conjunto, el Valor Social generado por la Universidad de Alcalá para el conjunto de su estudiantado supera los 98 millones de euros.



La relación con los egresados es también una pieza clave para la Universidad de Alcalá y ha recibido una especial atención en fechas recientes. El valor generado para este colectivo guarda una relación muy estrecha con la empleabilidad, tanto a la hora de terminar los estudios, como en el caso del estudiantado, como en la formación de redes y el establecimiento de puentes entre este grupo de interés y la Universidad.

Iniciativas como el *Career Centre* (o centro de empleabilidad) o el *Club del Talento* generan valor para este colectivo que también se beneficia de un activo difícil de valorar en el ámbito universitario y que requeriría de un análisis específico, como es el de la reputación.

Sin duda, la consideración de la Universidad de Alcalá como Universidad Patrimonio de la Humanidad, dota a la institución de una visibilidad y prestigio heredado que se manifiesta en su capacidad de atracción de estudiantes internacionales; su vinculación latinoamericana; su Patrimonio construido y su extensa red de egresados.

Este sentido de pertenencia y el trabajo en red genera un valor más allá de los buenos resultados en empleabilidad.

En conjunto, el valor social estimado para el colectivo supera los 41,5 millones de euros.



## 5.2 El valor social para las empresas y otras entidades

Quizá por ser la primera y también por su importancia cuantitativa, la primera misión de la Universidad es la de ofrecer una educación de calidad.

Sin embargo, es indisoluble la condición de Universidad con su segunda misión: la investigadora y con las acciones que realiza para transferir el conocimiento generado en sus aulas y laboratorios.

De ambas misiones, a la que se añade una tercera relacionada con el fomento de la innovación y transferencia de conocimiento, son las fuentes de donde mana principalmente el valor social para las empresas.

Si tuviera que resumirse en una única frase, el valor social que genera la Universidad para las empresas reside en el acceso al talento.

Primeramente, a través del talento más joven, acogiendo al alumnado en prácticas. Casi 7.500 empresas están registradas en el Servicio de Prácticas que gestiona una oferta de más de 4.400 prácticas durante el curso 2019-2020.

Esto supone que las empresas disponen de un *pool* de talento joven en formación que pueden incorporar temporalmente a sus plantillas generando un valor estimado de más de 7 millones de euros. Una vez egresado, el valor generado para el estudiantado es compartido por las empresas, en forma de mayores retribuciones y se estima en más de 40,8 millones de euros.

Pero no es menos relevante, el valor que proporciona la Universidad de Alcalá en investigación, transferencia e innovación. La Universidad de Alcalá contaba en 2019 con 157 grupos de investigación, agrupados en 12 áreas de conocimiento.

Este potencial investigador se transfiere a la Sociedad a través de diversas acciones en forma de proyectos, contratos o Cátedras de Investigación. El cuadro adjunto muestra la importancia cuantitativa de estas acciones en forma de ingresos recibidos (una estimación mínima del valor generado por estas actividades).

Algunas cifras son elocuentes.


La Universidad de Alcalá tenía activas en 2019 31 Cátedras de investigación y acuerdos de Patrocinio con empresas y otras instituciones, 250 contratos de investigación, 97 convenios de colaboración y 27 patentes.

Adicionalmente, las actividades de innovación en forma de patentes, doctorados o con los más de 40 grupos de investigación que tienen diversos acuerdos de transferencia o de las *Spin-off* activas generan un importante valor social.

Finalmente, es importante recordar que el valor económico de mercado que genera la propia Universidad y que se manifiesta con su relación con los proveedores es de 19,6 millones de euros.

En definitiva, y sumando todas las actividades, el Valor Social Integrado generado por la Universidad de Alcalá para las empresas y otras entidades alcanza casi los 62 millones de euros.

Proyectos, contratos y Cátedras de Investigación.



**MEMORIA DE ACTIVIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE ALCALÁ**  
CURSO 2019-2020

Tipo de Ayuda	Ayudas en vigor	Ingresos recibidos
Cátedras de Investigación y Acuerdos de Patrocinio	31	567.554,90 €
Comunidad de Madrid	90	1.587.714,42 €
Contratos art. 83 LOU	250	2.569.602,74 €
Convenios de Colaboración	97	146.038,09 €
Explotación de Patentes	27	65.738,38 €
ISCII (Proyectos y Redes)	11	393.933,62 €
Junta Comunidades Castilla-La Mancha (Proyectos y Acciones Especiales)	23	373.935,58 €
Otros Ministerios y Fundaciones	19	292.633,17 €
Otras ayudas MINECO (Complement., dinamis., congresos, redes, infraest.)	3	12.563,64 €
Proyectos Europeos	31	1.659.851,43 €
Proyectos MINECO (Ciencia Excelencia, Retos de Sociedad y Consolidar)	117	4.373.112,79 €
<b>TOTAL</b>	<b>699</b>	<b>12.042.678,75 €</b>

Fuente: Memoria curso 2019-2020, página 25. Secretaría General

Valor Social para las Empresas y otras entidades

**61.857.690,16 €**

**INNOVACIÓN  
INVESTIGACIÓN  
TRANSFERENCIA  
ACCESO AL TALENTO**

### 5.3 El valor social generado por la Universidad de Alcalá para la Sociedad (entorno local)

La actividad de la Universidad de Alcalá trasciende a la de sus grupos de interés internos (profesorado, personal de administración y servicios) o a los que presta un servicio directo bien docente o de investigación y transferencia (alumnado y empresas).

La actividad de la Universidad genera valor para el entorno con el que está involucrado, regional o local, no sólo porque parte de sus actividades de investigación y transferencia repercuten en el mismo, sino por su importante papel en otros ámbitos que tienen una importancia creciente:

- Difusión y divulgación del conocimiento
- Extensión Universitaria y Promoción de la Cultura
- Voluntariado
- Mejoras sociales y ambientales
- Compromiso con el Patrimonio

La Universidad pone al servicio de la ciudadanía un conjunto de recursos que facilitan el acceso al conocimiento y a la democratización del mismo. Sólo el servicio de bibliotecas y otros servicios de soporte, generan un valor (estimado en el coste del mismo) de casi 14 millones de euros.

La labor de poner al servicio público de la Sociedad el conocimiento generado se hace tangible con los 1.426 artículos publicados por investigadores de la Universidad de Alcalá en las mejores revistas de impacto y en la creciente labor de divulgación con actividades como la Semana de Ciencia, o publicaciones en prensa y en la propia editorial de la UAH, además de innumerables eventos de todo tipo que se realizan en las instalaciones universitarias.

*Sólo en publicaciones y divulgación, la Universidad genera un valor para la Sociedad de 2,7 millones de euros.*

Las actividades de extensión no sólo se manifiestan en los 45 cursos de extensión y de verano realizados en 2019; en los más de 1.300 participantes en las actividades organizadas por la *Universidad de Mayores* o en los talleres orientados al estudiantado de secundaria y bachillerado con casi 4.000 participantes.

La oferta cultural se completa con Museos, exposiciones, conciertos, aulas de Música, Cine, Teatro, Fotografía... o actividades en el Real Jardín Botánico en el campus externo.

Adicionalmente, el compromiso social queda patente en las labores de voluntariado, con el desarrollo de 33 programas y la participación en ellas de 15 entidades colaboradoras.

*Todas estas actividades suponen aumentar el valor para la sociedad en más de 1,1 millones de euros.*

Las mejoras sociales y ambientales son también una seña de identidad de la Universidad de Alcalá. La preocupación porque la Universidad de Alcalá respete la diversidad y contribuya a la reducción de barreras supone dedicar esfuerzos nada despreciables a fortalecer sus acciones en el ámbito de la Responsabilidad Social Universitaria.

Su compromiso con el medio ambiente le ha merecido el reconocimiento desde hace ya varios años como una de las universidades más sostenibles del mundo (ocupando el puesto 19 en el ranking GreenMetric) y de España (con el puesto 2).

Estas políticas han permitido la reducción de la huella de carbono de la Universidad y conseguir unos resultados de eficiencia energética en sus instalaciones muy destacados a escala internacional.

### *El Compromiso Social y Ambiental de la Universidad de Alcalá genera un valor para la Sociedad de 5 millones de Euros.*

Mención especial merece el compromiso de la Universidad de Alcalá con la conservación y la mejora del Patrimonio. La distinción de la Universidad, como Universidad Patrimonio ha redoblado los esfuerzos de la institución por dar uso y mejorar las instalaciones y edificaciones de su campus histórico y, pese a las dificultades de financiación y su importante patrimonio construido, sólo en conservación y mejora de instalaciones de edificios históricos, la Universidad dedicó un presupuesto de 3 millones de euros.

En definitiva, la Universidad de Alcalá genera para su entorno local y regional, más allá del valor generado para colectivos concretos con los que se relaciona, de más de 48 millones de euros.



## 6. CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES

Este trabajo ofrece una primera aproximación al valor social generado por la Universidad de Alcalá en 2019. Para ello, el equipo de investigación ha tomado como norma utilizar los supuestos más conservadores a la hora de cuantificar las diferentes variables de valor.

Se ha calculado el valor social integrado, que incluye el valor generado a través de la actividad económica (valor de mercado) y el valor social específico que se proporciona a los diferentes grupos de interés por las relaciones que mantienen con la Universidad, aunque no haya por medio transacción económica alguna (valor de no mercado). Algunos de estos valores han sido estimados (monetizados) a través de variables proxy que permiten, simultáneamente, calibrar el valor generado en las cuatro funciones principales de la actividad universitaria: la educación, la investigación, la gestión y la gobernanza, y el liderazgo social.

En el caso de la Universidad de Alcalá, este primer ejercicio realizado para 2019 o el curso 2019-2020, permite concluir que el valor social integrado que genera la Institución asciende a más de 270 millones de euros, siendo 144 millones de euros el correspondiente con el valor social específico que la Universidad de Alcalá genera entre los grupos de interés; un valor que permanece “invisible” al no corresponder con transacciones de mercado.

El estudio destaca la importancia de las misiones principales de la Universidad: la educación y formación genera casi el 62% del valor total y la investigación un 30%. Pero el valor generado por la gestión, la gobernanza o el liderazgo social, no es nada despreciable y superan ambos los 11 millones de euros.

Es importante reconocer este valor, lo visible o más tangible y lo *invisible* sobre el que este trabajo ha pretendido arrojar alguna luz. Si ampliamos el foco, la Universidad de Alcalá es capaz de multiplicar por 2,7 veces el importe de financiación pública que recibe.

Las implicaciones prácticas de este ejercicio de cuantificación del valor social de la Universidad de Alcalá son relevantes. Este esfuerzo de estimación aspira a poder ser sistematizado y a que sirva para entablar un proceso de mejora continua más informado y en constante diálogo con los distintos grupos de interés. Esto le convierte en una potente herramienta de gestión interna y comunicación externa. En el ámbito interno, preguntarse cómo generar más valor, implicar llevar a cabo políticas que contribuyan a la mejora de la efectividad y la eficiencia. Por otra parte, puede contribuir a complementar la información financiera o la de costes, con criterios de eficiencia social y sostenibilidad.

En el ámbito de la comunicación externa, se puede convertir en un instrumento que responda a las demandas crecientes de mayor responsabilidad, transparencia y compromiso por parte de la universidad con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Este es un primer ejercicio de mínimos. Hay algunas esferas o manifestaciones de valor que requieren estudios más precisos. Por ejemplo, dentro de la función de educación, podría valorarse cómo la Universidad de Alcalá favorece la movilidad social y qué implicaciones tiene para el conjunto de la sociedad o en la función de investigación y transferencia, poder realizar un seguimiento sistemático de la difusión y divulgación de conocimiento del personal investigador, por lo que gran parte de los indicadores propuestos (noticias de investigación en prensa escrita, televisión, radio, vídeos y conferencias divulgativas, etc.) son importantes en un mundo que parece gobernado por las *fakes news*. Sin duda, el valor que se incorpora en el estudio es muy inferior a su valor real.

En la esfera de gestión y gobernanza, la cuantificación en unidades monetarias del sentimiento de pertenencia y la creación de imagen positiva, así como la satisfacción del personal empleado, se ha realizado de manera aproximada. Se propone realizar encuestas ad hoc que permitan recoger de manera fiable dichos indicadores.

La estimación de la reputación de una institución como la Universidad de Alcalá requeriría un esfuerzo específico que puede merecer la pena. Hay algunos indicios sobre el posicionamiento de la Universidad en algunas fuentes. Por ejemplo, las encuestas realizadas por Universuum entre las universidades españolas en 2018<sup>7</sup>, dirigida al estudiantado permitían un primer acercamiento a los principales atributos que valoran los estudiantes: a) reputación e imagen; b) cultura y vida estudiantil; c) empleabilidad y oportunidades futuras; y, d) oferta educativa<sup>8</sup>.

Por otra parte, no ha sido posible incluir el valor de la integración de personas empleadas por la universidad con necesidades especiales. En el ámbito de liderazgo social, se propone un seguimiento sistemático de las actividades culturales y de las actividades de voluntariado realizadas por el estudiantado y personal empleado de la universidad para su correcta monetización.

Otra mejora se derivaría de la realización de las estimaciones del valor social de la Universidad de Alcalá desde la perspectiva de género. Las universidades contribuyen desde sus diferentes misiones y ámbitos de actividad al objetivo de la igualdad de género en nuestra sociedad. De este modo, disponer de estimaciones

---

<sup>7</sup> Universuum Talent Research, 2018. Del total de estudiantes encuestados (22.240), 197 individuos correspondían a estudiantes de la Universidad de Alcalá.

<sup>8</sup> De forma general, los encuestados identifican que aspectos como: la seguridad, el entorno amigable y una buena referencia orientada hacia una futura carrera o educación son claves dentro de las universidades. Para el caso concreto de la Universidad de Alcalá el reconocimiento internacional, así como su puesto destacado en el campo de estudio son fundamentales. De igual manera, en cuanto al ámbito de cultura y vida estudiantil se aprecia que aspectos como el compromiso con la diversidad y la inclusión, el entorno creativo y dinámico son aquellos elementos que los estudiantes más valoran de la Universidad de Alcalá. En la categoría de empleabilidad y oportunidades futuras se desatacan factores como el alto nivel de empleabilidad y el énfasis en el desarrollo profesional. Los estudiantes reconocen que los atributos asociados a la universidad con relación a la oferta educativa más destacados son el apoyo a los estudiantes y los programas de estudio atractivos que ofrece la institución. Cabe destacar, además, entre las particularidades de la Universidad de Alcalá, el patrimonio y la tradición, el prestigio y el personal docente, como ámbitos o atributos con mayor importancia relativa de la Universidad de Alcalá.

del valor social generado por la Universidad de Alcalá en materia de igualdad, puede contribuir a visibilizar, desde el punto de vista monetario, de qué modo las prácticas organizativas añaden valor en términos de igualdad de género (Gartzia & Retolaza, 2019). Para ello, se requiere disponer de información de los indicadores propuestos en las diferentes estimaciones de valor, desagregada por género. Cabe destacar que para algunos ámbitos resulta sencillo disponer de dicha desagregación de información, pero en otros casos se requiere establecer supuestos y efectuar aproximaciones, a partir de encuestas o consultas ad hoc entre los grupos de interés, para dar más validez a los supuestos realizados.

## SOBRE EL IAES Y LOS AUTORES DEL ESTUDIO

Este trabajo fue encargado con el Consejo Social de la Universidad de Alcalá al Instituto Universitario de Análisis Económico y Social de la Universidad.

El Instituto Universitario de Análisis Económico y Social de la Universidad de Alcalá (IAES) tiene como objetivo servir de soporte para el desarrollo de actividades de investigación y transferencia sobre cuestiones de actualidad; retos y problemas económicos y sociales de nuestro tiempo, contribuyendo con el trabajo de sus integrantes a la mejora de la investigación en economía, aunque con una vocación por acoger aproximaciones multidisciplinares.

Aspira no sólo a investigar, sino a contribuir al debate público sobre la base de resultados empíricamente contrastados, utilizando el mejor análisis económico disponible. Por tanto, para el IAES tan importante es la investigación como la transferencia de conocimiento, articulada también a través de la organización de cursos, seminarios y otras actividades de posgrado y sus publicaciones – documentos de trabajo, monografías, ensayos, etc -.

Como Instituto Universitario tiene un fuerte compromiso con la formación de personal investigador, ofreciendo apoyo para la realización de estancias de investigación de colegas de otras Universidades, facilitando prácticas al estudiantado de Grado, Máster y Doctorado, además de contribuir a distintos programas de Doctorado de la Universidad de Alcalá, formando a futuros doctores y realizando tareas de perfeccionamiento de la investigación en dichos programas.

Como Instituto Universitario de la Universidad de Alcalá contribuye a la misión, visión y valores de la Universidad y al fortalecimiento de su investigación en Ciencias Sociales, proyectando sus actividades en el ámbito nacional e internacional, con Europa y América Latina como sus áreas prioritarias de actuación.

<https://iaes.uah.es>

## Autores

**RUBÉN GARRIDO YSERTE.** Director del Instituto de Análisis Económico y Social. Coordinador del Grupo de Investigación Análisis Territorial y Políticas Públicas (TEAPP). Es Profesor Titular de Economía Aplicada del Departamento de Economía y Dirección de Empresas de la Universidad de Alcalá.

**MARÍA TERESA GALLO RIVERA.** Profesora Titular de Economía Aplicada del Departamento de Economía y Dirección de Empresas de la Universidad de Alcalá. Sub Directora del Instituto de Análisis Económico y Social y Sub Directora de la Cátedra de Responsabilidad Social Corporativa de la Universidad de Alcalá. Coordinadora del Grupo de Investigación Responsabilidad Social y Sostenibilidad (SOCIRESS).

**ELENA MAÑAS ALCÓN.** Profesora Titular de Economía Aplicada del Departamento de Economía y Dirección de Empresas de la Universidad de Alcalá. Directora de la Cátedra de Responsabilidad Social Corporativa de la Universidad de Alcalá, e investigadora del Instituto de Análisis Económico y Social, en el que ha sido Subdirectora y donde coordina el grupo de Responsabilidad Social Corporativa. Coordinadora del Grupo de Investigación Responsabilidad Social y Sostenibilidad (SOCIRESS).

**BERENICE FLORES GONZÁLEZ.** Estudiante del Máster en Análisis Económico Aplicado de la Universidad de Alcalá. Realizó la Prácticas Académicas en el Instituto de Análisis Económico y Social de la Universidad de Alcalá.

**CHRISTOPHER JAVIER RIVADENEIRA CORNEJO.** Graduado del Máster en Análisis Económico Aplicado de la Universidad de Alcalá. Realizó la Prácticas Académicas en el Instituto de Análisis Económico y Social de la Universidad de Alcalá.

## Exención de responsabilidad

Las opiniones, valoraciones, errores u omisiones contenidas en el trabajo realizado son responsabilidad de los autores del mismo y no son atribuibles a la Universidad de Alcalá o sus órganos de gobierno.

## REFERENCIAS

- Asociación Catalana de Universidades Públicas (ACUP). (2020). El valor social de les Universitats Públiques Catalanes. Una aproximació quantitativa i qualitativa. Barcelona: Asociación Catalana de Universidades Públicas (ACUP).
- Ayuso, S., Carbonell, X., & Serradell, L. (2022). Assessing universities' social sustainability: accounting for stakeholder value. *International journal of sustainability in higher education*, 23(2), 443-457.
- Ayuso, S., Sánchez, P., & Retolaza, J. L. (2017). Análisis del valor social integrado de una universidad pública. Una aproximación al caso de la Universidad Pompeu Fabra. ESCI-UPF School of International Studies. Barcelona: Catedra de Responsabilidad Social Corporativa Mango.
- CRUE. (2019). La contribución socioeconómica del Sistema Universitario Español. Informe SUE 2018, Madrid.
- Gartzia, L., & Retolaza, J. (2019). *Cuantificación en unidades monetarias del valor social de género en las organizaciones: Propuesta integral de análisis e intervención*. Emakunde. Instituto Vasco de la Mujer.
- Mainardes, E., Alves, H., & Raposo, M. (2013). Identifying stakeholders in a Portuguese university: a case study. *Revista de Educação* (362), 429-457.
- Mancha Navarro, T., Mañas Alcón, E., Meek, L., & Ruiz Miralles, Á. (2015). Memoria de Responsabilidad Social Universitaria de la Universidad de Alcalá.
- Retolaza Ávalos, J., San José, L., & Freeman, R. (2021). How do organisations generate and distribute value? Stakeholder value as the aim of the new business narrative and stakeholder accounting as information tool. *Boletín de Estudios Económicos*, LXXVI (232), 37-50.
- Retolaza, J.-L., San-Jose, L., & Ruiz-Roqueñi, M. (2015). Monetarizing the social value: theory and evidence. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 83, 43-62.
- Romera, R. (dir.y coord.) (2021): Estudio sobre el impacto económico y social de las Universidades Públicas y Privadas madrileñas en la región. Análisis en el corto y en el largo plazo. INAECU, Universidad Carlos III, Madrid.
- SDSN Australia/Pacific. (2017). Getting started with the SDGs in Universities.
- Slabá, M. (2015). Stakeholder groups of public and private universities in the Czech Republic – Identification, categorization and prioritization. *Review of Economic Perspectives*, 15(3), 305-326.
- Universidad de Alcalá. (2020). Memoria de Actividades de la Universidad de Alcalá Curso 2019-2020.